

# RECENZJE

**Januško A.D., Voronin I.V., Kožučov N.I. — ORGANIZACIJA, PLANIROVANIE I UPRAVLENIE PREDPRIJATIJAMI LESNOGO CHOZJAJSTVA (ORGANIZACJA, PLANOWANIE I ZARZĄDZANIE W PRZEDSIĘBIORSTWACH GOSPODARSTWA LEŚNEGO).** Moskwa: Lesnaja Promyšlennost' 1983 (s. 344, tab. 44, ryc. 10, bibl. 46 poz., cena 1,20 rb).

**K**siążka składa się z 13 rozdziałów poświęconych szeroko rozumianej organizacji produkcji leśnej.

Problematyka organizacji w gospodarstwie leśnym obejmuje pięć zagadnień, odpowiadających występującym w przedsiębiorstwie leśnym kierunkom jego działalności: organizacja terytorialna przedsiębiorstw gospodarstwa leśnego i technologiczne przygotowanie produkcji; opracowanie racjonalnej struktury produkcyjnej i organizacja podstawowych procesów produkcyjnych; techniczna obsługa produkcji; techniczno-ekonomiczne planowanie i pozostałe podsystemy działalności przedsiębiorstwa (zaopatrzenie materiałowo-techniczne, zbyt produkcji, rachunek gospodarczy, sprawozdawczość, gospodarka finansowa, organizacja pracy i płacy); zarządzanie produkcją. Podstaw do rozwiązania wielu z wymienionych zagadnień dostarczają inne dyscypliny leśne. Stąd ich znajomość jest niezbędnym warunkiem prawidłowej organizacji i planowania produkcji.

Rozdział I poświęcony jest wyjaśnieniu podstawowych cech socjalistycznego państwowego gospodarstwa leśnego. Ogół przedsiębiorstw gospodarstwa leśnego można klasyfikować wg różnych kryteriów. W zależności od pełnionych funkcji przedsiębiorstwa te dzielą się na dwie podstawowe kategorie. Pierwsza z nich obejmuje (w nawiasach dominujący rodzaj działalno-

ci): leschozy (zagospodarowanie lasu), lespromchozy (pozyskanie), leschozagi (zagospodarowanie i pozyskanie), lesokombinaty (przerób drewna). Natomiast do drugiej kategorii należą: leschozy bardzo lesistych rejonów, które zajmują się zagospodarowaniem lasu i sprzedażą drzewostanów wyspecjalizowanym przedsiębiorstwom pozyskania (lesozagatovitelnyje predprijatija). Spośród wielu innych kryteriów warto wymienić sposoby finansowania, według których przedsiębiorstwa dzielą się na: budżetowe, na rozrachunku gospodarczym, kombinowane. Organizacjami wyższego szczebla są leśnoprzemysłowe kompleksy i zjednoczenia.

Rozdział II zawiera omówienie procesu produkcyjnego i jego organizacji. W organizacji procesów produkcyjnych należy kierować się pewnymi zasadami. Należą do nich: zasada specjalizacji (dążenie do jednorodności produkcji w danej komórce organizacyjnej), zasada koncentracji (zwiększanie wielkości produkcji w danej jednostce organizacyjnej), zasada proporcjonalności (zapobieganie „wąskim gardłom”), zasada równoległości (jednoczesne wykonywanie wielu operacji), zasada płynności ruchu (natychmiastowe przesuwanie przedmiotu pracy lub pracowników ze środkami pracy), zasada synchronizacji i rytmiczności (czasy poszczególnych operacji są równe lub są całkowitą krotnością), zasada mechanizacji i automatyzacji.

W rozdziale III przedstawiono organizację wykorzystania środków produkcji. Do oceny wykorzystania środków pracy i przedmiotów pracy stosuje się w zależności od ich rodzaju różne wskaźniki.

Osobnym problemem jest ocena wykorzystania gruntu leśnego, który pełni rolę zarówno środka pracy jak i przedmiotu pracy. Dotychczas stosuje

się tu wiele wskaźników cząstkowych. Syntetyczną ocenę wykorzystania ziemi można przeprowadzić za pomocą wskaźnika zaproponowanego przez Voronina:

$$Q = (A + N + B + W + G + D) P \cdot 100$$

gdzie: A — rozmiar użytkowania rębego, N — zmiana zapasu na pniu, B — rozmiar użytkowania międzyrębego, W — użytkowanie uboczne, G — produkcja rolnicza, D — produkcja łowiecka, P — powierzchnia lasu (ha).

Bardzo ważną rolę w polepszeniu wykorzystania gruntu leśnego spełnia kataster leśny, który jest zbiorem informacji o gruncie leśnym jako ośrodku produkcji w gospodarstwie leśnym. Ocena katastrowa określa m.in. opłacalność nakładów na prowadzenie gospodarstwa leśnego wg wzoru:

$$O = R : (Z + 0,12F)$$

gdzie: R — roczna wartość produkcji globalnej, Z — średnioroczne koszty eksploatacyjne, F — średnioroczna wartość środków trwałych.

Rozdział IV informuje o organizacji produkcji pomocniczej i zaopatrzeniu materiałowo-technicznym. Do produkcji pomocniczej zalicza się przede wszystkim remonty i naprawy, zaopatrzenie produkcji podstawowej w gaz, energię elektryczną, wodę, utrzymanie transportu, magazynów, składowisk itp. Do działu produkcji pomocniczej należą ponadto gospodarka transportowa, utrzymanie dróg oraz zaopatrzenie materiałowo-techniczne.

Rozdział V jest poświęcony omówieniu podstaw naukowej organizacji pracy (NOT — nauczająca organizacja truda). Głównym celem NOT jest otrzymanie maksymalnego efektu pracy przy minimalnych nakładach energii człowieka i środków materialnych. Cel ten osiąga się przez właściwą realizację zadań produkcyjno-ekonomicznych,

psychofizjologicznych i socjalnych. Podstawowym kryterium racjonalnej organizacji pracy jest stopień użytecznego wykorzystania czasu pracy. Wydajność pracy bardzo silnie zależy od warunków pracy. Dlatego w obszarze zainteresowań NOT znajduje się stwarzanie optymalnych, najbardziej korzystnych i bezpiecznych warunków pracy.

W systemie NOT działają w zakresie gospodarstwa leśnego: na szczeblu centralnym rada ds. NOT, kierowania kadrami, pracy i płacy. Rady takie działają także na szczeblu poszczególnych republik, a na szczeblu przedsiębiorstw tylko rady ds. NOT.

Rozdział VI zawiera omówienie organizacji technicznego normowania pracy. Znajomość norm regulujących wielkość nakładów pracy żywej, pracy maszyn i zużycia sprzętu jest podstawą organizacji pracy i wykorzystania technicznych środków produkcji. Danymi wyjściowymi do ustalenia norm jest klasyfikacja czasu pracy i czasu eksploatacji sprzętu.

W rozdziale VII przedstawiono ważniejsze problemy dotyczące organizacji płac. Podstawą organizacji płac pracowników fizycznych jest system taryfowy. Określa on stawki wynagrodzeń w zależności od kwalifikacji pracownika, intensywności, uciążliwości lub szkodliwości pracy. Na system taryfowy składają się: taryfikator kwalifikacyjno-zawodowy, siatka taryfowa oraz stawka taryfowa. Pracownicy inżynieryjno-techniczni i biurowi wynagradzani są wg systemu czasowego. Pensja miesięczna zależy od kategorii przedsiębiorstwa gospodarstwa leśnego i zajmowanego stanowiska. Ważną pozycją w systemie płac tej grupy pracowników są premie, których wysokość zależy od ilości i jakości wykonywanych zadań gospodarczych.

Rozdział VIII informuje o planowaniu techniczno-ekonomicznym. Proces planowania obejmuje trzy etapy: a)

analiza gospodarki przeszłej w celu ustalenia stron negatywnych, b) opracowanie wskaźników planistycznych, c) realizacja planów. W zależności od horyzontu czasowego plany dzielą się na bieżące (roczne, kwartalne, miesięczne) oraz perspektywiczne (5-, 10- i 20-letnie).

W procesie planowania niezmiernie ważną rolę odgrywają prognozy. Jako jedną z pierwszych opracowano w 1971 r. prognozę wykorzystania i reprodukcji zasobów leśnych ZSRR do 2000 r. Znaczny horyzont czasowy mają również perspektywiczne programy rozwoju określonych dziedzin życia społeczno-gospodarczego. Należy do nich 20-letni program postępu naukowo-technicznego, korygowany co 5 lat. Przewiduje się wiele przedsięwzięć intensyfikujących gospodarkę leśną. Głównym ogniwem w systemie planowania są plany 5-letnie. Przy ich sporządzaniu przedsiębiorstwa gospodarstwa leśnego zobowiązane są uwzględnić ustalone przez Gosplan ZSRR wskaźniki i normatywy w zakresie produkcji, pracy i płacy, finansów, inwestycji i in.

Podstawą rocznej działalności przedsiębiorstw jest plan techniczno-przemysłowo-finansowy (techpromfinplan), sporządzany na podstawie odpowiedniego wycinka planu 5-letniego i innych danych. Techpromfinplan składa się z kilku podstawowych części, które dotyczą produkcji leśnej, produkcji przemysłowej, pomocniczego gospodarstwa rolnego i ubocznego użytkowania lasu, inwestycji i remontów, zaopatrzenia materiałowo-technicznego, pracy i kadr, kosztów własnych, dochodu i rentowności, funduszków ekonomicznego stymulowania, zestawienia finansowego, socjalnego rozwoju.

W rozdziale IX omówiono problemy związane z rozrachunkiem gospodarczym i operatywno-produkcyjnym planowaniem. Jedną z przeszkód wprowadzenia pełnego rozrachunku do gospodarstwa leśnego jest nieporównywal-

ność dwóch części cyklu produkcji leśnej: wieloletniego cyklu hodowli i krótkookresowego cyklu pozyskania. Jednakże wiele sfer i ogniw w przedsiębiorstwie gospodarstwa leśnego działa wg wewnętrznego rozrachunku gospodarczego. Według tego systemu powinny działać przede wszystkim komórki produkcji podstawowej, pomocniczej i obsługi.

Rozdział X informuje o organizacji obrachunku i sprawozdawczości. Zadaniem obrachunku jest dostarczenie danych o przebiegu realizacji planu, wykorzystania środków trwałych, surowców i materiałów, uzyskanych rezultatach produkcji, a także umożliwienie kontroli i ochrony mienia społecznego oraz oceny wykorzystania funduszków i wyników finansowych. System obrachunku w przedsiębiorstwie obejmuje: obrachunek operatywno-techniczny, obrachunek statystyczny i księgowość. Natomiast sprawozdawczość dzieli się na: ogólnogospodarczą, międzyresortową i wewnątrzresortową. Każda z nich sporządzona jest za okresy kwartalne i roczne.

Rozdział XI zawiera omówienie organizacji finansów i dochodu leśnego. W leszochach stosowane są dwie formy finansowania: preliminarzowo-budżetowa i rozrachunkowa. Dla pierwszej formy charakterystyczny jest brak powiązań między nakładami a wynikami. Przy rozrachunku wszystkie koszty są pokrywane z dochodów uzyskanych z realizacji produkcji. Preliminarzowo-budżetowa forma finansowania jest stosowana w zagospodarowaniu lasu. Środki finansowe na tę działalność pochodzą z: własnych źródeł (dochody z użytkowania przedrębego, usługi i in.), dochodów działalności przemysłowej oraz z budżetu. System rozrachunkowy ma zastosowanie w odniesieniu do takich sfer działania przedsiębiorstw gospodarstwa leśnego jak: pozyskanie, przerób drewna i odpadów i in.

W rozdziale XII omówiono zarządzanie produkcją, które w socjalizmie opiera się na następujących zasadach: zasada centralizmu demokratycznego, zasada naukowego zarządzania, zasada systemowego podejścia, zasada jedności kierownictwa gospodarczego i politycznego, zasada zarządzania gałęziowego i terytorialnego, zasada jednoosobowego kierownictwa, zasada materialnego i moralnego zainteresowania. W procesie zarządzania stosuje się określone metody. Ogół tych metod zarządzania można podzielić na następujące grupy: ekonomiczne, administracyjne, socjalno-psychologiczne, ideologiczne.

Podręcznik kończy rozdział XIII zawierający omówienie analizy działalności przedsiębiorstw gospodarstwa leśnego. Do ważniejszych sfer podlegających analizie należą: realizacja planu zarządzania gospodarstwa leśnego, realizacja programu zagospodarowania la-

su, realizacja programu produkcji gotowej, realizacja planu zatrudnienia i płac, wykorzystanie środków trwałych, gospodarka finansowa i in.

Z przedstawionego omówienia wynika, że nowy podręcznik pt.: „Organizacja, planowanie i zarządzanie w przedsiębiorstwach gospodarstwa leśnego” zawiera niezwykle bogatą treść. Stanowi on niewątpliwie podsumowanie wieloletnich osiągnięć najwybitniejszych, znanych również w polskiej literaturze, radzieckich przedstawicieli nauki organizacji i zarządzania przedsiębiorstwem leśnym, a mianowicie: prof. dr A.D. Januški, prof. dr I.V. Voronina, dr hab. N.I. Kożuchova. Podręcznik ten może zainteresować szerokie grono polskich leśników i stać się pomocnym w rozwiązywaniu trudnych i złożonych problemów polskiego gospodarstwa leśnego.

ANDRZEJ KLOCEK  
TADEUSZ MARSZAŁEK